

[Beratertool](#) > [Toolbox Berater](#) > [Führung](#)

Checkliste Führung Handlungstipps und Anregungen





Gute Führung ist nachgewiesenermaßen der zentrale Schlüssel zur Unterstützung der Arbeits- und Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter. Die Führungskräfte in den meisten deutschen Unternehmen verfügen kaum über Erfahrung im Umgang mit älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der demographische Wandel verlangt aber noch mehr: Den Umgang mit Verschiedenheit oder anders ausgedrückt: die Führung, Integration und Motivation aller Beschäftigten.

Eine wichtige Voraussetzung für eine demographiegerechte Führung ist deshalb die Vorbereitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung auf die **Anforderungen einer generationenübergreifenden Führung**. Diese beinhaltet eine gute und **offene Kommunikation**, die **Einbeziehung der Beschäftigten in Entscheidungsprozesse** zu Arbeitsabläufen und –aufgaben sowie die **Förderung der Zusammenarbeit und des Dialogs zwischen älteren und jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, zwischen Fach- und Führungskräften, Festangestellten und LeiharbeiterInnen, Deutschen und Migranten**.

Überprüfen Sie gemeinsam mit Ihren Ansprechpartnern im Unternehmen anhand der folgenden Checkliste, welche Fragen und Aspekte für den Betrieb von Bedeutung sind. Ist es notwendig und sinnvoll, vor dem Hintergrund der absehbaren Veränderungen durch den demographischen Wandel bestimmte Themen anzupacken?



Halten Sie Ihre Überlegungen, Ideen und Ergebnisse im **Handlungsplan „Das demographiefeste Unternehmen“** im Bereich Führung fest! Tragen Sie den konkreten **Handlungsbedarf** ein und formulieren Sie gemeinsam mit dem Unternehmen ein **Ziel**. Notieren Sie die **Maßnahmen**, die der Betrieb ergreifen soll, und tragen Sie ein, bis wann das Thema angepackt werden soll. Legen Sie unbedingt fest, wer dafür **verantwortlich** ist!

Die mit  und  gekennzeichneten Checklisten und Informationen können durch Mausklick direkt aufgerufen werden. Sie können sich die Dokumente aber auch auf der Seite „ Checklisten für Berater von A-Z“ bzw. „ Informationen für Berater von A-Z“ im Beratertool herunterladen.

© Modellprojekt „Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen – AGE-Management in KMU“

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds





Vorbereitung auf eine generationenübergreifende Führung

Führungsverhalten hat im demographischen Wandel höchste Priorität. Bereiten Sie deshalb Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung auf die Anforderungen einer generationenübergreifenden Personalführung umfassend vor. Basis dafür ist ein Wechsel der Sichtweise auf das Alter weg von den Defiziten und hin zu den Kompetenzen der Älteren. ⓘ

Konkretisieren Sie das Thema der älter werdenden Belegschaften durch direkte Anwendung auf Ihr Unternehmen. Eine Betrachtung und Diskussion der Altersstrukturentwicklung in Ihrem Betrieb kann als „Augenöffner“ dienen und die Führungskräfte für das Thema sensibilisieren.

Beachten Sie die Erwartung älterer ArbeitnehmerInnen an gute Führung: eine aufgeschlossene Einstellung gegenüber dem Alter, Kooperationsbereitschaft, Fähigkeit zur individuellen Arbeitsplanung und Kommunikationsfähigkeit.

Gefragt ist ein zunehmend individualisierter Führungsstil, mit dem die unterschiedlichen Beschäftigtengruppen differenziert und gezielt angesprochen und einbezogen werden. ⓘ

Beziehen Sie die Führungskräfte aller betrieblichen Ebenen in Führungsschulungen oder Führungstrainings ein. Entscheidend ist die operative Führungsebene (z.B. Meister), die an der zentralen Schnittstelle zwischen Unternehmensleitung und Personal jeglichen Veränderungsprozess unterstützen muss.

ⓘ Zukunftsperspektive Vitalität (Broschüre)

[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/booklet_vitalitaet_age.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/booklet_vitalitaet_age.pdf)

ⓘ Führungsstile und Tipps für eine demographiegerechte Führung (Infoblatt)

[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/infoblatt_fuehrungsstile_25_1.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/infoblatt_fuehrungsstile_25_1.pdf)

TIPP: Nutzen Sie den „Führungswürfel“ als kleine Hilfe für Ihre tägliche Führungsarbeit.

[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/fuehrungswuerfel.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/fuehrungswuerfel.pdf)

Machen wir schon
Sollten wir machen
Keine Bedeutung

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Information und Kommunikation

Betreiben Sie eine offene und offensive Informationspolitik in Ihrem Betrieb. Informieren Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühzeitig über Unternehmensziele sowie über anstehende Veränderungen, die Auswirkungen auf die Beschäftigten haben. Bauen Sie dadurch Unsicherheit und damit verbundene Ängste der Beschäftigten ab.

Schaffen Sie gegenüber den Beschäftigten Transparenz über die Entscheidungen im Unternehmen. Machen Sie Entscheidungen nachvollziehbar, indem Sie die Entscheidungskriterien offenlegen.

Beachten Sie, dass ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Veränderungsprozessen erfahrungsgemäß länger für Anpassungen und die Vorbereitung auf neue Aufgaben etc. benötigen. Veränderungen werden oft als Belastung erlebt. Nehmen Sie deshalb alle Beschäftigten durch eine intensive Kommunikation (vor allem persönliche Gespräche) aktiv mit.

Machen wir schon
Sollten wir machen
Keine Bedeutung

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Einbeziehung der Beschäftigten

Binden Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv in Entscheidungs- und Veränderungsprozesse ein. Nutzen Sie die Erfahrungen, Ideen und Verbesserungsvorschläge Ihrer Beschäftigten.

Machen wir schon
Sollten wir machen
Keine Bedeutung

Stärken Sie die Eigenverantwortung der Beschäftigten in Veränderungsprozessen, besonders dann, wenn die Veränderungen unmittelbaren Einfluss auf die Arbeit und Arbeitsbedingungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat, wie z.B. neue Arbeitsmittel, veränderte Arbeitszeiten, neue Produkte.

Nutzen Sie bestehende Strukturen im Betrieb (wie z.B. Arbeitsgruppen zu Themen wie Qualität, Umweltschutz, Kaizen-Gruppen, Gesundheitszirkel, Betriebliches Vorschlagswesen), um die Beschäftigten zu beteiligen. Bringen Sie dort bewusst auch „Querschnittsfragen“ aus der demographischen Perspektive ein (z.B. Sonderaktion zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für älter werdende Beschäftigten im Rahmen des Vorschlagswesens).

Führen Sie regelmäßig persönliche Gespräche mit den Beschäftigten, Sie bauen damit Vertrauen auf und unterstreichen Ihre Wertschätzung. Machen Sie das Instrument des Mitarbeitergesprächs für alle Ebenen verbindlich. Dadurch binden Sie einerseits die Beschäftigten ein, andererseits können Sie das Gespräch nutzen, um die Erwartungen und Vorstellungen der Beschäftigten z.B. hinsichtlich ihrer weiteren Entwicklung, Weiterbildung zu erfahren. ✂

✂ Checkliste „Das persönliche Entwicklungsgespräch“

[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/checkliste_entwicklungsgespraech_25.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/checkliste_entwicklungsgespraech_25.pdf)

Förderung des Dialogs zwischen Alt und Jung

Machen wir schon
Sollten wir machen
Keine Bedeutung

Fördern Sie den Austausch der verschiedenen Gruppen im Unternehmen, speziell zwischen den jüngeren und den älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Führen Sie z.B. regelmäßige Besprechungen ein.

Bilden Sie – wenn Arbeitsaufgabe und -ablauf dieses zulassen – altersgemischte Teams, um die Zusammenarbeit zu verbessern und den Wissens- und Erfahrungsaustausch zu fördern.

Stellen Sie sicher, dass nicht nur der Dialog zwischen Alt und Jung gefördert wird. Bringen Sie in diesem Zusammenhang auch gezielt verschiedene Beschäftigtengruppen wie z.B. Meisterebene untereinander, Vertrieb und Produktion, sowie hierarchieübergreifend z.B. Meister und Unternehmensleitung zusammen.

TIPP: Nutzen Sie die Informationen und Handlungshilfen zum Thema „Gute Führung“, z.B.

- Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz
[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/mitarbeiterorientiertesfuehren.inqa.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/mitarbeiterorientiertesfuehren.inqa.pdf)

- Gute Mitarbeiterführung

[zur Bestellung: <http://www.inqa.de/Inqa/Navigation/publikationen,did=76122.html>]

- Arbeiten: Entspannt – gemeinsam – besser

[\[http://www.age.aroew.spirito.de/data/entspannt_gemeinsam_besser.pdf\]](http://www.age.aroew.spirito.de/data/entspannt_gemeinsam_besser.pdf)